

Perspectivas de la experiencia gerencial hacia empleados con discapacidad intelectual

Sarita Rodríguez Carreras, Ph.D.

Universidad del Turabo
Gurabo, Puerto Rico
lindosojos@gmail.com

Walter López Moreno, Ph.D.

Departamento de Administración de Empresas
Universidad de Puerto Rico, Humacao
walter.lopez@upr.edu

RESUMEN

Esta investigación presenta la perspectiva de las experiencias de un grupo de supervisores sobre empleados que poseen la condición de discapacidad intelectual. Dentro de los hallazgos más sobresalientes, se encontró que estos supervisores poseían experiencias previas con personas con discapacidad intelectual, pero dichas experiencias no habían marcado su visión de cómo trabajar con los empleados que poseían dicho diagnóstico. Estos mostraron tener falta de conocimiento sobre lo que es la condición de discapacidad intelectual y sus leyes, al no haber recibido alguna educación en sus estudios universitarios, ni en sus respectivas empresas. Sin embargo, esta nueva experiencia les ha ayudado a aprender en el proceso. Además, expresaron que los empleados mostraban poseer destrezas sociales y buenos hábitos de trabajo.

Palabras clave: discapacidad, discapacidad intelectual

ABSTRACT

This research presents the perspective of a group of supervisors about their experiences with employees who possess intellectual disabilities. Among the most salient findings was that supervisors had previous experiences with people with intellectual disabilities, but these experiences had not marked their perspective on how to work with them. Despite these experiences supervisors showed lack of knowledge about intellectual disabilities and the laws related to the condition, because they did not receive any education about the topic in college or neither from the company. However this experience helped them learn during the process. The supervisors expressed that the employees showed social skills and good work habits.

Keywords: disability, intellectual disabilities

Introducción

Planteamiento del problema

Todos los seres humanos tienen derecho a trabajar y a llevar una vida plena, que permita desarrollarse en todos sus niveles. Según Cruz, Miranda y Rivera (2002), se han hecho intentos por hacer que las personas con la condición de retardo mental sean vistas como seres “normales”, pero éstos han sufrido continuo rechazo y discrimin.

La Asociación Americana de Discapacidad Intelectual y Desarrollo (AAIDD, por sus siglas en inglés) es la organización más antigua, que data de 1876. Está formada por profesionales y otras personas preocupadas por este tema. Su misión es avanzar en el conocimiento y las habilidades de los profesionales en el campo de la discapacidad intelectual mediante el intercambio de información e ideas. Además, ayuda a mejorar las oportunidades en la vida de personas con discapacidad intelectual y sus familias, así como promueve apoyos y servicios de alta calidad, que hagan posible la plena participación e inclusión de estos en la comunidad.

El *Manual de diagnóstico de los desórdenes mentales, DSM-IV-TR* (Asociación Americana de Psiquiatría, 2005), define el retardo mental como una condición en la que el promedio de la capacidad intelectual es menor de 70. Esta condición también presenta un déficit o alteraciones de ocurrencia en la actividad adaptativa actual en por lo menos dos de las siguientes áreas: comunicación personal, vida doméstica, habilidades sociales interpersonales,

utilización de recursos comunitarios, autocontrol, habilidades académicas, funcionales, trabajo, ocio, salud y seguridad.

La AAIDD conceptualiza la retardación mental, no como una enfermedad, sino como una condición (Schalock et al., 2007). Las personas con esta condición aprenden con dificultad: tienen limitaciones intelectuales y de adaptación que afectan su capacidad para enfrentar los desafíos de la vida diaria. Sin embargo, son capaces de aprender, desarrollarse, crecer y lograr ser productivos en la sociedad (Suárez Llorca & Pérez Turpin, 2003). López, Valdespino Pineda y Lugones Botell (2005) mencionan que el retardo mental puede ser considerado como un problema médico, psicológico o educativo, pero se trata fundamentalmente de un problema social. Es un estado de discapacidad que se manifiesta antes de los 18 años y se caracteriza por un funcionamiento intelectual significativamente inferior al promedio, así como también por alteraciones de la capacidad adaptativa que se exterioriza en dos o más áreas funcionales: la autonomía personal, comunicación, orientación al entorno, el trabajo y el tiempo libre.

Las investigaciones realizadas en Puerto Rico referentes a la percepción de los patronos sobre las destrezas en el ámbito laboral de las personas con discapacidad intelectual son escasas. La mayoría de estos estudios, como los realizados por Cruz, Miranda y Rivera (2002) presentan una actitud positiva de aceptación a las personas con esta condición de discapacidad intelectual en el trabajo por parte de sus patronos y que se les ofrece igualdad de condiciones.

Como un intento de lograr la inclusión de las personas con retardo mental, Danés Mikkelsen, Director del Servicio para Deficientes Mentales, introdujo el concepto “normalización” en 1969, definido como la posibilidad de los deficientes mentales para que desarrollen un tipo de vida tan normal como sea posible. Dicho concepto ha contribuido a que la educación sea un derecho humano (Meléndez, 2007). Junto a este, y en función de las condiciones, oportunidades y opciones que se les debía ofrecer a estos niños con deficiencias mentales, se añade el concepto de “sectorización”. Este se define como la necesidad de acercar los servicios a la comunidad sin tener que separar a la persona de su entorno. Por consiguiente, los dos términos anteriores implican, a su vez, la integración en el medio social, dada la necesidad de que

los discapacitados aprendiesen a vivir en la sociedad con derechos y obligaciones igual que el resto de los integrantes del grupo social (Meléndez, 2007).

Hoy día, se presenta una nueva definición: una discapacidad caracterizada por limitaciones significativas de la función intelectual y la función adaptativa del comportamiento, que cubren mechas de las prácticas y destrezas sociales. Esta discapacidad debe comenzar antes de los 18 años (Schalock et al., 2007).

Objetivo de la investigación

El objetivo principal de esta investigación fue estudiar la perspectiva de las experiencias de un grupo de supervisores con empleados que fueran diagnosticados con la condición de discapacidad intelectual. Además, pretendía estudiar la percepción de los supervisores acerca del desempeño laboral de las personas con discapacidad intelectual y la orientación que tenían los supervisores sobre si las personas con discapacidad intelectual contaban con las destrezas de conocimiento necesarias para trabajar en el mundo laboral. Asimismo, exploraba la orientación que tuvieron los supervisores sobre los hábitos de trabajo que tenían las personas con discapacidad intelectual para lograr y mantener el empleo, así como estudiar la preparación que poseían los supervisores para trabajar con la población en estudio.

Justificación y relevancia

Una de cada diez familias en Estados Unidos se afectan directamente por condiciones de discapacidad intelectual. En orden jerárquico de aceptación social y de trabajo, el retardo mental se encuentra en el último lugar de aprobación. Esto trae como resultado una distancia social más grande y una menor oportunidad de integración social a largo plazo, lo que causa problemas en la obtención de un empleo (Fornes, 2007). Lo antes expuesto indica que este estudio hace una gran aportación al campo de la Psicología Industrial, a las personas con discapacidad intelectual u otras condiciones similares, y a los supervisores en las empresas. Sus hallazgos exponen la falta de una mayor educación en las empresas sobre lo que es realmente la condición de discapacidad intelectual, y cuales son las limitaciones que las personas puedan tener según el grado de la condición.

Es importante señalar que la Constitución de Puerto Rico establece igualdad de derechos, garantiza, a todos los ciudadanos, el disfrute pleno de sus actividades en el diario vivir y tener un trabajo digno que les ayude a llevar una vida plena. Con el paso del tiempo, el Gobierno de Puerto Rico y el de los Estados Unidos han desarrollado leyes que ayudan a proteger los derechos de las personas con discapacidades. Entre estas se encuentra la “Americans with Disabilities Act” (A.D.A.). Esta Ley es la más extensa que haya sido redactada durante la historia de la lucha sobre los derechos civiles de estas personas. Les permite, por ejemplo, participar con más libertad en sus comunidades, tener mayor oportunidad de competir efectivamente por un empleo, viajar más fácilmente a cualquier lugar y tener un acceso más completo a las mercancías y los servicios (United Spinal Association, 2008).

En el año 2000, se promulga, en la isla, la Ley núm. 408, conocida como Ley de Salud Mental de Puerto Rico, para establecer las necesidades de prevención, tratamiento, rehabilitación y recuperación en salud mental. Las personas con discapacidad intelectual, en ocasiones, no encuentran, en las empresas, las oportunidades para que puedan desarrollarse y crecer como profesionales. Según Hernández, Pérez, Raimundi, Rivera y Santana (1992), esto se debe a la percepción de los patronos hacia las personas que presentan esta condición. Un número significativo de patronos considera que la condición de discapacidad intelectual afecta adversamente las ejecutorias laborales de este grupo de ciudadanos.

Según la disciplina de comportamiento organizacional, una empresa tiene que estar preparada para trabajar con una diversidad laboral, que incluye a las personas con discapacidades. Dichas organizaciones deben asegurarles, no solo el trabajo, sino que las áreas sean accesibles para las personas que tengan condiciones físicas o mentales, de manera que sean más conscientes de las tareas que puedan realizar. Así, se dará paso a que las empresas se orienten sobre las diferentes discapacidades existentes a nivel social. La discapacidad no implica incapacidad, sino limitación.

Dimensiones

Las dimensiones que dirigieron esta investigación fueron: la experiencia de trabajo de los supervisores con los empleados que

poseían la condición de discapacidad intelectual, los hábitos de trabajo, las destrezas sociales que estos empleados y la preparación que los supervisores tenían para trabajar con esta población.

La primera dimensión es la experiencia de trabajo de los supervisores con personas que posean el diagnóstico de la condición de discapacidad intelectual. Para explicarla, se utilizó la definición del estudio de De León, et al. (1992). Esto se refiere a las situaciones relacionadas con retardo mental a las que ha estado expuesto el patrono con su empleado en el ambiente laboral. Para definir la segunda dimensión, se utilizó el estudio de Cruz, Miranda y Rivera (2002), en el cual los hábitos de trabajo se explican como la calidad de trabajo, la tolerancia a seguir las reglas y el trabajo en grupo. En el caso de la tercera dimensión, esta se definió como las destrezas sociales que poseen estos empleados con discapacidad intelectual, según se explica en la obra de De León, et al (1992), que incluye diferentes factores, tales como la conformidad para las reglas del escenario laboral, mantener un nivel de producción aceptable en términos de calidad, tolerancia o habilidad para sostener un esfuerzo de trabajo por un tiempo prolongado y la persistencia. La cuarta dimensión se refiere a la preparación de los supervisores para trabajar con esta población. Fornes (2007) lo define como personas que tuvieran el conocimiento, la experiencia, el apoyo adecuado y la iniciativa para trabajar con esta población.

Definición de términos importantes

Los siguientes términos son definidos con el propósito de comprender el significado utilizado durante el estudio. Algunas de las definiciones ofrecidas responden a la otorgada en la literatura, mientras que otros términos tienen definiciones operacionales.

Administración. La Administración de Rehabilitación Vocacional del Departamento de la Familia, como entidad pública, tiene el mandato legal mediante un acuerdo federal/estatal de proveer directamente o facilitar la prestación de servicios de rehabilitación vocacional como una de sus principales funciones. La Administración contribuirá a proveer servicios a las personas con impedimentos elegibles para obtener un empleo (Falcón, 2001).

Consejero en rehabilitación vocacional. Provee servicios de orientación y consejería vocacional e intercesión a los individuos

con impedimento para obtener un empleo. Todos sus servicios son individualizados y tienen la meta de empleo como resultado (Falcón, 2001).

Discapacidad. En un individuo de cualquier edad, raza u origen étnico que tiene un impedimento y que puede mejorar su deterioro y funcionamiento con alguna asistencia tecnológica, manteniendo así su nivel de funcionamiento (Ley ATA 105-394, 1998), es toda restricción o ausencia (debida a una deficiencia) de la capacidad de realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se considera normal para cualquier ser humano. Se caracteriza por insuficiencias o excesos en el desempeño y comportamiento en una actividad rutinaria, que pueden ser temporales o permanentes, reversibles o irreversibles, y progresivos o regresivos. Se clasifican en nueve grupos: de la conducta, de la comunicación, del cuidado personal, de la locomoción, de la disposición del cuerpo, de la destreza, de situación, de una determinada aptitud y otras restricciones de la actividad (Cáceres, 2004).

Empleado. Persona que se encuentra capaz, dispuesto y deseoso de trabajar, para contribuir en los objetivos de la empresa. Según Moreno (1966), se considera a una persona como empleado después de que ha sido aceptada en un centro de trabajo y adquiere todos los derechos que las leyes laborales reconocen, como vacaciones, indemnización, seguro social por enfermedades, póliza de seguro de vida, entre otros. La persona se desenvuelve durante sus actividades en armonía con sus aptitudes, llegando, en muchos casos, a formar parte indispensable de la empresa.

Discapacidad intelectual. Discapacidad caracterizada por limitaciones significativas, tanto en el funcionamiento intelectual, como en la conducta adaptativa, expresada en habilidades adaptativas, conceptuales, sociales y prácticas. Esta discapacidad se origina con anterioridad a los 18 años (Rodríguez Román & Pablo-Blanco Jorge, 2004; Verdugo Alonso, 2004).

Supervisor. Basado en la definición de “supervisar”, es la persona que ejerce la inspección superior en trabajos realizados por otros (Real Academia Española, 1992). Berrío Zapata (2004) define “supervisor” como la persona que debe medir el desempeño de sus servicios, estableciendo claramente la naturaleza de sus clientes internos y externos. También debe inventariar las

competencias institucionales y que les lleva a la identificación de aptitudes, actitudes, habilidades, conocimientos y disciplinas que deben combinarse para brindar un servicio de calidad, así como el reconocimiento.

■ Antecedentes teóricos

La discapacidad intelectual ha sido tradicionalmente diagnosticada según el grado o nivel de las deficiencias intelectuales que se detectan por medio de una prueba de inteligencia. El método de clasificación más usado en la literatura comprende cuatro niveles de retardo mental, según las puntuaciones del Coeficiente Intelectual (C.I.). Las puntuaciones con que se fijan los límites superiores e inferiores de cada nivel indican que se toma en cuenta la falta de exactitud de las evaluaciones de la inteligencia y la importancia del juicio clínico para determinar el nivel de gravedad. En la actualidad, se conocen tres clasificaciones para esta condición: retraso mental leve, moderado o severo y profundo (Torres, 2002). Según sea el nivel, así será el grado de independencia de las personas con la condición. Algunas investigaciones relacionan estas clasificaciones con los puestos de trabajo dentro de una estructura organizacional.

Gómez-Jarabo García y colaboradores (2008) realizaron una investigación que consistía en la generación de nuevos puestos de trabajo para personas con discapacidad intelectual, con una función específica dentro de la estructura del organigrama municipal. Las fases de este proyecto llamado Urbanita son: valoración, formación, trabajo tutelado y trabajo autónomo. Con este proyecto se comprobó que es posible integrar satisfactoriamente a estas personas al ambiente laboral según las capacidades que posean con un trabajo consistente.

Formes (2007), en su disertación, realizó un estudio cuantitativo que investigaba la relación predictiva y la interacción de diferentes factores, tales como: el trabajo relacionado con comportamientos sociales, la autodeterminación, la congruencia entre persona y trabajo, el cumplimiento de tareas, la satisfacción y la retención del trabajo. Para este estudio, se seleccionó una muestra de 100 adultos con retardación mental, que fueron seleccionados de las agencias que ofrecen apoyo a esta población. Entre los

hallazgos, se encontró que el factor de la autodeterminación de las destrezas ayuda a predecir la retención del trabajo, la satisfacción y el desempeño de las personas con retardo mental.

Para ayudar a las personas con discapacidad intelectual a desarrollarse, Pérez Sánchez y Cabezas Gómez (2007) utilizaron un programa de entrenamiento en solución de problemas prácticos aplicado a personas con discapacidad intelectual. El objetivo de esto era valorar los efectos de un programa diseñado para mejorar esas habilidades. Los resultados obtenidos aportaron evidencia positiva a la inclusión de estos programas en las vidas de estas personas.

Cruz, Miranda y Rivera (2002) quisieron conocer la percepción de los patronos de personas con impedimento mental sobre sus empleados. El objetivo principal de dicho estudio fue conocer la opinión de los patronos sobre las destrezas para empleo de las personas con retardo mental. Se les administró un instrumento con escala likert a los supervisores, dividido en dos partes: la primera recogía los datos del encuestado, y la segunda, la opinión del patrono. El reportaje obtenido fue que el 90% de los supervisores tuvieron un alto grado de satisfacción sobre sus empleados con retraso mental.

Fernández Villarán (2000) desarrolló un modelo de gestión de calidad total para las organizaciones orientadas al servicio humano, enfocado hacia la población con retardo mental. En dicho modelo, se creó un programa que integraba diferentes espacios donde se desenvolvían estas personas, con el fin de brindarles apoyo, tanto en el hogar, como en el trabajo y otras áreas. También buscaba darles asistencia en cualquier necesidad que tuvieran y educarlos para que pudieran convertirse en miembros de una comunidad activa.

Por otra parte, Hernández et al. (1992) estudiaron la relación entre la percepción de los patronos acerca de la empleabilidad de las personas con retardo mental, para determinar si existía alguna relación entre la percepción del patrono y la experiencia de haber tenido algún tipo de contacto con personas de dicha condición. El diseño, que fue descriptivo exploratorio, contó con una muestra de 40 personas por disponibilidad. El estudio reveló que un 70 por ciento reportó haber tenido una experiencia con personas con retardo mental, la cual fue descrita como significativa. La mayoría

de los patronos tenían una percepción desfavorable acerca de la empleabilidad de las personas con retardo mental, así como de sus destrezas sociales y hábitos de trabajo.

■ Metodología de la investigación

En esta parte, se presentarán los aspectos relacionados con la metodología del estudio, el análisis del procedimiento cualitativo y el análisis de la información utilizada durante la investigación. El estudio tuvo un enfoque fenomenológico, cuyo énfasis fue en la descripción holística. Este enfoque sostiene que la realidad es construida socialmente mediante definiciones individuales o colectivas.

Los participantes de esta investigación fueron cinco supervisores que laboraban en empresas privadas, públicas o corporaciones. El criterio principal que se utilizó para la selección de los participantes es que estos trabajaran o supervisaran empleados con el diagnóstico de discapacidad intelectual. También, que fueran supervisores directos de estas personas.

Como técnica de investigación y recopilación de información se utilizó la entrevista semiestructurada con preguntas abiertas. Las preguntas fueron sometidas a un panel de 15 jueces expertos en el tema para facilitar la retroalimentación acerca de la redacción, claridad y pertinencia de las preguntas, según las definiciones conceptuales de las dimensiones.

Las preguntas incluyeron las siguientes dimensiones del estudio: la experiencia de trabajo de los supervisores con empleados que tuvieran el diagnóstico de discapacidad intelectual, los hábitos de trabajo, las destrezas sociales de los empleados y la preparación que los supervisores tenían para trabajar con estos empleados.

La información se analizó de manera cualitativa, y se realizó un análisis de contenido con la información recopilada. El informe final consistió de una descripción narrativa sobre los resultados obtenidos. Se realizaron las lecturas de las transcripciones varias veces para obtener el sentimiento común de los participantes.

■ Resultados

La primera dimensión tuvo como objetivo explorar la orientación que poseían los supervisores sobre si las personas con discapacidad

intelectual cuentan con las destrezas académicas necesarias para el mundo del trabajo. Se puede concluir que la mayoría de los supervisores que trabajan con personas con discapacidad intelectual no poseían educación formal para trabajar con personas que tuvieran dicha condición; los supervisores tenían preparación académica de campos no relacionados a las ciencias de la conducta. En su mayoría, manifestaron necesitar un mejor conocimiento sobre esta discapacidad y otras discapacidades con las cuales puedan trabajar; tener este conocimiento les permitiría ofrecer la oportunidad de conocer cuáles son las fortalezas de esta población con la cual trabajan. Algunas empresas preocupadas por esta situación brindan algún tipo de educación informal, como seminarios o charlas educativas. La mayoría son ofrecidos a la clase gerencial, en ocasiones sin tomar en consideración a otros empleados de la empresa.

La segunda dimensión exploraba la experiencia de trabajo de los supervisores con personas que tenían la condición de discapacidad intelectual. De esta surge una primera inmersión: la mayoría indicó que había tenido experiencias previas. No obstante, dichas experiencias no habían marcado su perspectiva sobre cómo trabajar con estas personas. En la mayoría de los casos, no hubo ningún agente motivante para trabajar con los empleados que poseían discapacidad intelectual. Sin embargo, añaden que sienten gran satisfacción de trabajar con ellos. Los supervisores coinciden en que las experiencias han sido positivas, como tampoco han marcado negativamente la forma de pensar sobre las capacidades que tienen las personas con discapacidad intelectual para ejecutar una tarea en el área laboral. Los participantes manifestaron que estas experiencias les han ayudado a conocer más sobre la condición de estas personas y su comportamiento.

La tercera dimensión exploraba los hábitos de trabajo. Sobre esta, los participantes expresaron que los empleados con discapacidad intelectual poseen buenos hábitos de trabajo, refiriéndose a la ejecución de las tareas con el desempeño esperado y asumir la responsabilidad en las tareas asignadas. Incluso, señalaron que, en ocasiones, estas personas desempeñan mejor las tareas que aquellas que no poseen la condición. Cabe señalar que todos los supervisores coincidieron en que también cumplen con la calidad esperada en sus productos. Esta calidad, según expuesto por los

participantes, se mide con los mismos criterios para las personas que no tienen la condición.

La cuarta dimensión auscultaba las destrezas sociales que poseen los empleados con discapacidad intelectual. Sobre esta dimensión, los participantes expresaron que las personas con discapacidad intelectual poseen las destrezas sociales necesarias para obtener un trabajo. Su actitud demuestra disposición para aprender y realizar las tareas correctamente. También pueden trabajar tanto individualmente, como dentro de un equipo de trabajo.

Podemos ver en estos resultados que los empleados con discapacidad intelectual están motivados a realizar las tareas y por eso buscan que se les brinde la oportunidad laboral. Los supervisores reportaron que les comunican a sus empleados de manera asertiva cuando una tarea no está bien. Los empleados con discapacidad intelectual responden adecuadamente a las instrucciones impartidas de manera consistente. Sin embargo, si la situación está fuera de su alcance, los supervisores buscan ayuda externa de alguna agencia, oficina o grupo que pueda brindar el apoyo necesario a estos empleados.



Conclusiones

El resultado obtenido en esta investigación mostró que el 90 por ciento de los supervisores tuvieron un alto grado de satisfacción sobre sus empleados con discapacidad intelectual. De este estudio surge la perspectiva positiva que mostraron estos supervisores sobre los empleados con la condición de discapacidad intelectual al señalar que poseían las destrezas sociales y laborales para trabajar en un lugar de empleo.

Por otro lado, se sustenta el valor de la educación. La mayoría de los entrevistados hablaron de lo importante que es tener algún tipo de conocimiento sobre las condiciones de discapacidad intelectual. Esto les ayudaría tanto a ellos como a sus empleados en su desarrollo laboral. El conocimiento contribuiría a evitar el discrimin en el ámbito laboral. Por esto, es necesaria la educación y una mayor sensibilidad hacia este sector.

Otro punto que emergió en esta investigación se centra en las fuentes de ayuda y apoyo para las personas con la condición de discapacidad mental y para aquellos que ofrecen sus servicios

a personas que tienen otras condiciones similares. Estas fuentes incluyen, tanto las entidades que ofrecen apoyo, como las leyes que velan por los derechos de las personas con discapacidades. La mayoría de estas ayudas van dirigidas a las personas con discapacidades de manera general. Según expone la Ley A.D.A. (1990), un impedimento es una debilitación física o mental que limita considerablemente una importante actividad como: vida, caminar, ver, oír, aprender, respirar, cuidar de sí mismo y trabajar. Por esto, al hablar del término “discapacidad”, se integra la población con retardo mental. Según la definición del DSM IV TR (Asociación Americana de Psiquiatría, 2005), los que poseen esta condición tienen una debilidad mental que los limita en sus funciones del diario vivir. Dentro de las fuentes de ayuda, se encuentra la Oficina de Rehabilitación Vocacional, que es una entidad pública que tiene el mandato legal, mediante un acuerdo federal-estatal, de proveer directamente o facilitar la prestación de servicios de rehabilitación vocacional como una de sus principales funciones (Falcón, 2001).

De las entrevistas también podemos destacar la importancia de que la empresa mantenga comunicación directa con los padres o tutores del empleado durante el tiempo que este último esté en el empleo. Ellos son la fuente principal de apoyo en el proceso laboral.

Se recomienda realizar estudios posteriores que incluyan las variables que emergieron durante el presente estudio (sensibilidad, conocimiento, fuentes de ayuda y la relación de padres o tutores). También se recomienda realizar estudios mixtos que recopilen información, tanto cualitativa como cuantitativa, por medio de un instrumento apropiado. Además se debe ampliar la muestra de supervisores para dar a conocer sus experiencias con personas que tengan la condición de discapacidad intelectual. Esto puede ayudar a otras empresas que no conocen la labor de estos empleados a integrar a personas con esta condición en sus áreas de trabajo.

Por otra parte, se recomienda realizar entrevistas a personas que tengan la condición de discapacidad intelectual y que se encuentren laborando. Así se podrá contrastar la experiencia del supervisor con la vivencia del empleado con discapacidad intelectual. También los directores, podrían aportar información valiosa sobre su experiencia con estos empleados. Se sugiere extender una invitación a otros profesionales de diferentes disciplinas

para que realicen estudios a personas con otras modalidades de discapacidad.

A los psicólogos industriales, se recomienda continuar sirviendo de apoyo psicológico para los supervisores que trabajen con personas que tengan la condición de discapacidad intelectual. Además, es necesario que se continúe con la educación a las empresas sobre lo que es la condición y las destrezas que poseen las personas con discapacidad intelectual. A su vez, se sugiere que involucren a los familiares y tutores como parte del apoyo en el área laboral. Asimismo, se les exhorta a que mantengan alianzas con organizaciones que trabajen con esta población para ayudarles a conocer lo que es la condición, cómo trabajar efectivamente con esta población y cómo atender sus necesidades. De la misma forma se exhorta al gobierno a crear conciencia de incluir programas de sensibilidad.

A la empresa privada, se recomienda que den a conocer los logros obtenidos del trabajo de empleados con discapacidad intelectual para que otros empresarios se motiven y den mayores oportunidades a este sector.

A las empresas que ayudan a buscar empleo se les recomienda que ofrezcan programas especiales para personas con discapacidad intelectual y otras condiciones como parte de los servicios que ofrecen, en el cual también puedan educar al empresario sobre lo que son las discapacidades. Esta educación debe ser recibida por todos los supervisores tanto de la alta gerencia como los supervisores de primera línea y los compañeros de trabajo, ya que todas las personas en las empresas están en contacto y pueden asistir de manera asertiva a la persona que posea la discapacidad para realizar una tarea en su área de trabajo.

Por último, los resultados de esta investigación documentan la necesidad de incluir, en los currículos académicos de las universidades y otras instituciones educativas a nivel superior, cursos dirigidos hacia el conocimiento, las destrezas, las actitudes y aplicación para atender las necesidades, proveer servicios y adiestramientos a personas con discapacidades intelectuales y otras discapacidades.

En conjunto, con esta iniciativa, se puede obtener mayor cantidad de empleos para personas con discapacidad intelectual y otras discapacidades.

REFERENCIAS

- Americans With Disabilities Act. (1990). Recuperado de <http://www.lexjuris.com>
- Asociación Americana de Psiquiatría. (2005). *Manual de Diagnóstico de los Desórdenes Mentales (DSM-IV-TR)*. Estados Unidos: Asociación Americana de Psiquiatría.
- Berrío Zapata, C. (2004). Supervisores y competitividad del estado en Colombia: un acercamiento crítico. *Cuaderno de Administración de Bogotá*, 17(28), 155-174.
- Cáceres, C. (2004) Sobre el concepto de discapacidad. Una revisión de las propuestas de la OMS. *Revista Electrónica de Audiología*, 2, 74-77.
- Cruz M., Miranda, L. & Rivera, K. (2002). *La opinión de los patronos sobre las destrezas para empleo para las personas con retardo mental del Programa de Empleo Sostenido de la Administración de Rehabilitación Vocacional de los distritos de Bayamón, Caguas y San Juan*. Tesis inédita de Maestría, Escuela Graduada de Consejería en Rehabilitación, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.
- De León, J., Hernández, L., Pérez, A., Raimundi, J., Rivera, R. (1992). *La percepción de los patronos acerca de la empleabilidad de las personas con retardo mental*. Tesis inédita, Universidad de Puerto Rico.
- Falcón, L. (2001). *El nivel de efectividad y satisfacción de empleados y consejeros sobre los servicios y el uso de la asistencia tecnológica en la Administración de Rehabilitación Vocacional*. Tesis doctoral inédita, Universidad Interamericana, Recinto Metropolitano.
- Fernández Villarán, A. (2000). *Un modelo de gestión de calidad total para organizaciones orientadas al servicio humano: El caso concreto de las personas con retraso mental*. Tesis inédita doctoral, Universidad de Deusto, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Programa de Gestión Avanzada.
- Gómez-Jarabo García, G., Olavarrieta Bernardino, S., Cabo Astorga, M. A. de, Besteiro López, B., Chervinsky, M. & López Sánchez, J. (2008). Indicadores de mejora cognitiva en el Proyecto Urbanita, modelo específico de integración sociolaboral de personas con discapacidad intelectual. *Intervención Psicosocial*, 17(1), 75-89.
- Hernández, Pérez, Raimundi, Rivera & Santana. (1992). *La opinión de los patronos sobre las destrezas para empleo de las personas con retardo mental del programa de empleo sostenido de la Administración*

- de Rehabilitación Vocacional de los Distritos de Bayamón, Caguas y San Juan*. Tesis inédita de maestría. Universidad de Puerto Rico. Recinto de Río Piedras.
- Fornes, S. L. (2007). *Examining a proposed job retention model for adult workers with mental retardation in supported employment*. Tesis inédita doctoral, Florida International University, Miami Florida.
- Ley ATA. (1998). *Assistive Technology Act (105-394)*. Recuperado de <http://www.lexjuris.com>.
- López, J.I., Valdespino Pineda, L.M. & Lugones Botell, M. (2005, diciembre). *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 21(5-6). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21252005000500010&script=sci_arttext
- Meléndez, L. (2007). *La percepción de los estudiantes regulares hacia los estudiantes con retardo mental que participan de la integración educativa a nivel elemental en el distrito de Morovis*. Tesis inédita, Universidad Metropolitana.
- Moreno (1966). Definición y concepto de estabilidad en el empleo. *Revista de Política Social*, 70. Recuperado de http://www.cepc.es/rap/Publicaciones/Revistas/10/RPS_070_181.pdf
- Pérez Sánchez, L. & Cabezas Gómez, D. (2007). Programa de entrenamiento en solución de problemas prácticos aplicado a personas con discapacidad intelectual. *Psycothema*, 19, 578-584.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española* (22da. ed.). Madrid: Espasa Calpe.
- Rodríguez Román, M. & Pablo-Blanco Jorge, C. de. (2004). *Retraso mental*. España: Editorial Síntesis.
- Schalock, R. L., Buntinx, W., Borthwick-Duffy, S., Luckasson, R., Snell, M., Tassé, M. J. & Wehmeyer, M. (2007). *User's guide: Mental retardation: Definition, classification, and systems of supports* (10ma. ed.). Washington, D.C.: Asociación Americana de Discapacidad Intelectual y Desarrollo.
- Suárez Llorca, C. & Pérez Turpin, J.A. (2003, agosto). Los alumnos con necesidades especiales. Un estudio sobre el cambio de estilo de aprendizaje en el área de educación física. *Revista Digital Buenos Aires*, 9(63). Recuperado de <http://www.efdeportes.com/efd63/estilo.htm>
- Torres L. (2002). *Estrategias de intervención para la inclusión*. Puerto Rico: Editores Isla Negra.

- United Spinal Association. (2008). *Annual Report*. Recuperado de:
<http://www.unitedspinal.org/pdf/annual-report-08-09.pdf>
- Verdugo Alonso, M.A. (2004). Cambios conceptuales en la discapacidad. *INICO*, 3-14.

